

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER
Dodiplomski visokošolski strokovni študijski program Management

Diplomska naloga

POSLOVNI NAČRT OKOLJU PRIJAZNEGA
PODJETJA

Mentor: doc. dr. Roberto Biloslavo

KOPER, 2006

EDMUND GERMŠEK



POVZETEK

Že desetletja se zavedamo okoljskih in prostorskih težav oziroma smo priče neskladju, ki jih povzroča intenziven razvoj ob prevelikem in nepravilnem izkoriščanju naravnih virov. Načelo trajnosti naj bi argumentiralo potrebo po nadaljevanju gospodarskega razvoja in hkrati varstva okolja. Okolju prijazno podjetje je tisto, ki uresničuje trajnostni razvoj z modrim izkoriščanjem naravnih virov, s skrbjo za čisto okolje ter z modro uporabo znanja in tehnologije.

Ključne besede: trajnostni razvoj, okolju prijazno podjetje, finančna sredstva EU, poslovni načrt

ABSTRACT

For centuries we have been aware of the environmental and spatial problems. We are witnessing a disharmony which is caused by the intensive development along too much and incorrect exploitation of natural resources. The principle of lastingness should reason the need for continuation of the economic development and at the same time protection of the environment. An environment-friendly enterprise is the one that exercises the permanent development with a wise exploitation of natural resources, a care for a clean environment and a wise employment of knowledge and technology.

Key words: sustainable development, an environment-friendly enterprise, financial means of the EU, bussiness sheme

UDK 65.011:504.6(043.2)



VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Opredelitev področja in opis problema	1
1.2	Namen in cilji	2
1.3	Metodologija.....	2
1.4	Predpostavke in omejitve	3
2	Trajnostni razvoj.....	5
2.1	Pomen in vsebina trajnostnega razvoja	5
2.1.1	Naravna dobrina	6
2.1.2	Naravni habitat	7
2.2	Okolju prijazno podjetje	7
2.3	Morsko ribištvo	9
2.3.1	Zgodovina.....	11
2.3.2	Danes	11
2.3.3	Marikultura	12
3	Finančna sredstva evropske unije.....	15
3.1	Strukturni skladi	16
3.2	Opis ukrepov	18
3.3	Smernice za pregled državnih pomoči za ribištvo in ribogojstvo	19
3.4	Primer javnega razpisa »Ribištvo – javni razpis 2006«	20
3.5	Koncesija na naravne dobrine.....	21
4	Poslovni načrt.....	23
4.1	Opis podjetja.....	25
4.2	Opis proizvoda.....	26
4.3	Analiza panoge	26
4.4	Analiza konkurentov.....	27
4.5	SWOT analiza.....	28
4.6	Način trženja in prodaje.....	28
4.7	Načrt proizvodnje	30
4.8	Človeški viri	30
4.9	Finančni načrt	31
4.10	Izbrane rešitve in kritična tveganja.....	35
4.11	Terminski načrt	36

5 Sklep.....	37
Literatura in viri.....	39
Priloga.....	41

TABELE

Tabela 3.1	Finančni instrumenti EU.....	15
Tabela 4.1	Osnovni podatki o podjetju Prosub, d. o. o.	25
Tabela 4.2	SWOT analiza podjetja Prosub, d. o. o.....	28
Tabela 4.3	Prodaja mediteranske klapavice na domačem in tujem tržišču.....	29
Tabela 4.4	Cene izdelkov podjetja Prosub, d. o. o.	29
Tabela 4.5	Podatki iz bilance stanja na dan 31. 12. 2005 (podatki so v '000 SIT)...	32
Tabela 4.6	Podatki iz izkaza poslovnega izida v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2005 (podatki so v 000 SIT).....	33



1 UVOD

1.1 Opredelitev področja in opis problema

Trajnostni razvoj je izziv, ki ga je na prvi pogled težko povezati z ambicijo Evrope zapisane v Lizbonski deklaraciji, da bo postala najbolj konkurenčna sila na svetu. Prav to, pa je bistvo stvari. Postati konkurenčen, ne da bi zadovoljil načela trajnosti, je praktično nemogoče. Danes je očitno, da ohranjanje tradicije, kulture in negovanje umetnosti ni dovolj, ohraniti je treba okolje, za kar nosijo odgovornost predvsem gospodarski subjekti. Pred nami je proces, ki bo nezadržno stekel. Ekološki koncept poslovanja postaja vse bolj zanimiv in je pomemben del odnosa z javnostmi. Vse več pozornosti se namenja okoljskim vprašanjem tudi v Sloveniji, saj se je zakonodaja na tem področju z vstopom v Evropsko unijo (v nadaljevanju EU) zelo zaostila. Slovenska podjetja trenutno premalo izkoriščajo številne možnosti za sofinanciranje in ugodno kreditiranje različnih okoljskih projektov, ki jih omogočajo različni skladi v Sloveniji, predvsem pa v EU (Phare, Ispa, Sapard).

V vseh zahodnih državah se v poslovanju podjetij spodbuja okoljski pristop s subvencijami, nepovratnim denarjem in tudi z ugodnejšimi posojili za ekološke naložbe, kar koristi tako varovanju okolja kot tudi zniževanju operativnih stroškov v podjetjih. Podjetja morajo spoznati, da so stroški, ki jih namenjajo za varstvo okolja, dolgoročno tudi vložek za dvigovanje njihove konkurenčne sposobnosti.

Le odstotek ozemlja Slovenije zaznamuje morska pokrajina Sredozemlja. Gre za podmorski, morski in obalni svet Slovenske Istre, ki je izjemno pomemben naravni vir ter pomorsko okno v svet. Obalna območja pa so izrazito izpostavljena intenzivnemu gospodarskemu pritisku celine na obalni pas. Razvoj in povečanje prometa na morju, pristaniščih in na kopnem sprožata obsežne fizične in družbene preobrazbe, ki se kažejo v širitvi urbanizacije in nastanku novih dejavnosti v obalnem pasu.

Nazoren primer tradicionalne gospodarske dejavnosti na Obalnem območju je ribištvo, ki ga zaradi sektorskih ravnanj znotraj panoge in neuskkljenih ravnanj drugih uporabnikov morskega okolja vse pogosteje uvrščamo med ogrožene dejavnosti. Morskemu ribištvu s tem povzročamo izrazito škodo in konflikt z drugo izjemno pomembno gospodarsko dejavnostjo, s sodobnim razvojem turizma, ki gradi na kakovostni ponudbi z neoporečnimi kopalnimi vodami, dobrem ekološkem stanju morskega okolja in tudi na kakovostni ponudbi lokalne hrane.

Ohranjanje dobrega ekološkega stanja morskih ekosistemov postaja vse bolj pomembna skrb načrtovalcev razvoja, kakovost življenja v privlačnem bivalnem okolju pa vrednota in ekonomska kategorija. Gospodarsko zdrava pokrajina ima priložnost, da v načrtovanje razvoja dejavnost vključuje razmeroma ohranjeno in biotsko izjemno raznovrstno okolje.

Prav zaradi tega menim, da je tema diplomske naloge med trenutno najbolj aktualnimi obravnavanimi področji. Ribišтво, ribogojstvo ter trženje ribjih izdelkov je gospodarska dejavnost, ki ima minimalne negativne vplive na okolje v primerjavi z drugimi dejavnostmi. Zaradi tega države članice Skupnosti vlogi ribištva pripisujejo širši družbeni pomen, saj je pogosto življenjskega pomena za gospodarstvo v določenih obalnih regijah, kjer predstavlja prevladujoči vir dohodka in zaposlitve.

Namen zagotavljanja finančnih sredstev EU je prispevati k učinkovitemu prilagajanju ribištva in ribogojstva na omejene vire in spreminjajoče se zahteve trga. Na razpolago so znatna finančna sredstva, naložbe in ukrepi do katerih je tako ali drugače upravičena Republika Slovenija (v nadaljevanju RS), katera se do sedaj še ni zavedla v popolnosti obsega in pomena možnosti, ki so ji s pridobitvijo finančnih sredstev EU dane.

Poznavanje predvsem instrumentov EU in potencialnega vira za pridobitev finančnih sredstev EU je le prvi korak na praviloma ne prav preprosti poti do dejanske pridobitve sredstev.

1.2 Namen in cilji

Podjetje Prosub, d. o. o. se ukvarja z gojenjem školjk klapavic na gojitvenem območju Strunjan. Sedanji obseg gojenja školjk je nezadosten glede na povpraševanje, zato želi povečati obseg proizvodnje, ki je zaradi naravnih danosti in naravnega okolja omejen. Za realizacijo navedenega bo podjetje poizkušalo pridobiti finančna sredstva EU. Namen diplomske naloge je oblikovati ustrezen poslovni načrt s katerim bi podjetje lahko zaprosilo za finančna sredstva iz EU.

Cilj diplomskega dela je

- preučiti možnosti za rast podjetja glede na njegove prednosti in slabosti ter priložnosti in nevarnosti v okolju ter
- s kakovostno izdelanim poslovnim načrtom kandidirati za finančna sredstva EU.

1.3 Metodologija

Metode dela, ki jih bom pri izdelavi diplomske naloge uporabil temeljijo na proučevanju teoretične podlage, ki nam daje osnovo za celovito izdelavo naloge.

Teoretični del naloge bo temeljil na uporabi več znanstveno – raziskovalnih metod. Metodo deskripcije, ki obsega postopek splošnega opisovanja in opredeljevanja pojmov, bom uporabil pri opredelitvi trajnostnega razvoja s poudarkom na gojenju školjk. Z znanstveno metodo komparacije bom s pomočjo podajanja in prevzemanja tujih rezultatov znanstveno – raziskovalnega dela skušal pojasniti različne poti in načine oblikovanja poslovnega načrta.

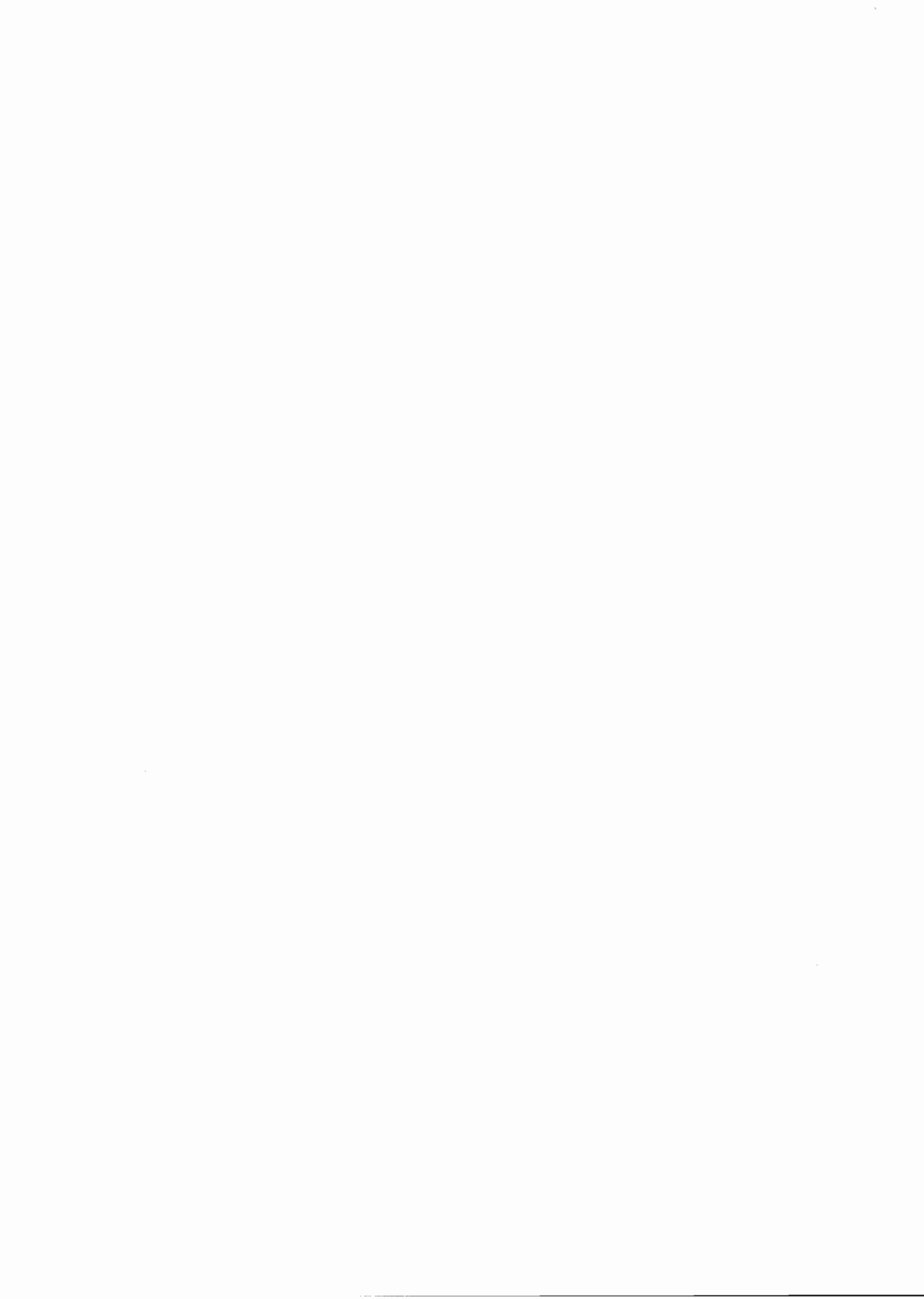
Skozi celotno nalogo bom uporabil tudi metodi analize in sinteze.

Pri delu bom uporabil primarne in sekundarne vire podatkov; strokovno literaturo tujih in domačih avtorjev, vire, prispevke in članke z najnovejšimi teoretičnimi spoznanji s področja trajnostnega razvoja s poudarkom na gojenju školjk. Spoznanja, ki so se v tujini v praksi pokazala kot uspešna, bom poskušal prenesti v domače okolje in ga aplicirati v nalogo. Prav tako pa bom vključil svoje lastno znanje pridobljeno tekom študija managementa.

Diplomska naloga je razdeljena na šest poglavij. V prvem poglavju je predstavljen pomen in vsebina trajnostnega razvoja, ki predstavlja odgovor na proces intenzivnega okolju škodljivega razvoja. Nato sledi opis okolju prijaznega podjetja ter stanja v morskem ribištvu včasih in danes. Poseben poudarek je na današnjem stanju oziroma kakšno je stanje v morskem ribištvu v letu 2005. V tretjem poglavju so podrobno opisani finančni instrumenti EU, v okviru tega strukturni skladi, smernice za pregled državnih pomoči za ribištvo in ribogojstvo ter opisan primer trenutno aktualnega javnega razpisa za pridobitev finančnih sredstev občine Piran. V četrtem poglavju so v poslovnem načrtu jasno opredeljeni cilji poslovanja in strategije, s katerimi nameravam doseči te cilje. Poslovni načrt bo opozoril na vse ključne aktivnosti ter nudil tako teoretično podlago, kakor tudi praktične napotke za izvajanje vseh potrebnih aktivnosti. Prav tako bo pomagal določiti donosnost posla na določenem trgu, podal smernice pri organiziranju planskih dejavnosti ter bil pomembno orodje, za pomoč pri pridobivanju financ. Sledijo ugotovitve in priporočila. V zaključnem poglavju so prikazani sklepi do katerih sem se dokopal med izdelavo diplomske naloge.

1.4 Predpostavke in omejitve

Predpostavke s področja trajnostnega razvoja s poudarkom na gojenju školjk in pridobivanje finančnih sredstev EU so, da bom s kakovostnim podjetniškim načrtom lahko pridobil ustrezna sredstva za razvoj in rast podjetja ter da je glede na rast povpraševanja to nujno potrebno za zagotavljanje dolgoročnega obstoja podjetja. Glede na to, da je Slovenija pristopila v EU šele pred nedavnim. So omejitve predvsem pomanjkanje koristnih informacij z relativno novega področja.



2 TRAJNOSTNI RAZVOJ

2.1 Pomen in vsebina trajnostnega razvoja

Trajnostni razvoj¹ je precej svež pogled na odnose med okoljem in družbo, ki v zadnjih desetletjih prihaja vse bolj v ospredje. Je odgovor na intenziven, okolju škodljiv razvoj. Sicer je res, da so se okoljevarstveni problemi, kot je zmanjševanje zalog neobnovljivih naravnih virov, izginjanje naravnih habitatov, regionalno čezmerno onesnaženo okolje v številnih območjih sveta ter prvi znaki preseganja samočistilnih zmogljivosti (Plut 2004, 18) pojavili precej prej, vendar tedaj niso bili zaznani kot varstveni problemi. Pojavili so se z razvojem industrijske družbe kot posledica prekoračitve zmogljivosti Zemlje, vse večjega števila vse bolj materialno zahtevnega, potrošniško naravnane svetovnega prebivalstva na planetarnem ekosistemu. Dejstvo je, da prehitro porabljamo omejene zemeljske vire ter povzročamo preveč za zdravju škodljivih sevanj in preveč odpadkov (Visoka šola za management v Kopru 2002, 121).

Pri snovanju in uvajanju trajnostnega razvoja moramo upoštevati ekološko prestrukturiranje procesov proizvodnje in porabe. To pomeni bolj modro rabo znanja, razumno izkoriščanje virov, uvajanje alternativnih virov energije in novih materialov, uporabo novih in pametnejših tehnologij kot predhodnike tehnologijam, ki so podlaga za čiste proizvodne procese. Pomembno je vključiti okoljsko zaščito kot osnovo za razvoj v vse sfere družbe in zato tudi v poslovanje podjetja. Okoljevarstvena razmišljanja morajo postati del strateškega odločanja.

Danes vse več podjetij spoznava vlogo varstva okolja, kot pomemben prispevek k višji konkurenčnosti. Naraščajoči ekološki problemi postajajo poseben izziv za marketinške koncepte in aktivnosti znotraj poslovanja podjetja. Vse več podjetij, z inovativnimi rešitvami na področju varstva okolja, izkazujejo skrb za kupca in porabnike njihovih storitev. S to dodano vrednostjo, ki jo pričakujejo ekološko ozaveščeni kupci, se skuša podjetje povzpeti nad svoje konkurente ter se tako bolje pozicionirati na tržišču. Ekološki koncept poslovanja postaja zelo zanimiv in pomemben del poslovanja podjetja ter integralni del koncepta upravljanja širših družbenih odnosov. V moderni industrijski dobi trije dejavniki povečujejo vplive na okolje: zahteva po čim

¹ Trajnosten razvoj: uravnotežen sonaravni razvoj z ustreznimi proizvodnimi in storitvenimi dejavnostmi, ki hkrati omogočajo ohranitev ekosistemsko stabilne in biotično raznovrstne narave, izboljšanje človekovega okolja, krepitev ljudskih in materialnih ustvarjalnih zmogljivosti ter zagotovitev primerne blaginje prebivalstva in skupnosti, kar vse naj bo materialna in kulturna dediščina tudi za zanamce • takšna vizija okoljske, gospodarske in socialne usklajenosti je vodilo za vse dejavnosti in ljudi, da prispevajo k razvoju skupnosti in obče blaginje, kar zagotavlja možnosti za ugodne življenjske razmere tudi v prihodnje ekonomska teorija označuje strategijo trajnostnega ohranjanja narave tudi kot ekološko trajnost oziroma kot ekosistemsko odpornost, ki omogoča, da se v primerih kratkotrajnih zunanjih šokov narava sama obnavlja (Lah 2002, 143).

cenejših naravnih dobrinah, rast prebivalstva in gospodarska rast. S strožjo zakonodajo (okoljsko pravo, pravo rabe naravnih virov) si zakonodajalci prizadevajo preprečiti prekomerno izrabo virov in s tem omejiti škodo v okolju. Vsak trajnostni razvoj mora ohraniti kvaliteto življenja, zagotoviti stalen dostop do naravnih virov in preprečiti nepopravljivo škodo v okolju.

2.1.1 Naravna dobrina

V tem desetletju se je v Sloveniji spremenil gospodarski in politični sistem; kot neodvisna in samostojna država pa je Republika Slovenija aktivno pristopila k vključevanju v Evropsko unijo. Posledica navedenega je spreminjanje in usklajevanje pravnih aktov.

Nova ustava Republike Slovenije je že med splošne določbe uvrstila določilo, da država skrbi za ohranjanje naravnega bogastva in kulturne dediščine ter ustvarja možnosti za skladen civilizacijski in kulturni razvoj Slovenije. Nadalje je v poglavju gospodarska in socialna razmerja določa, da zakon določa pogoje, pod katerimi se smejo izkoriščati naravna bogastva, ter, da zakon lahko določi, da smejo naravna bogastva izkoriščati tudi tuje osebe, in določi pogoje za izkoriščanje. V tej zvezi je pomembno tudi ustavno določilo o lastnini, ki se glasi, da zakon določa način pridobivanja in uživanja lastnine tako, da je zagotovljena njena gospodarska, socialna in ekološka funkcija.

V letu 1993 sprejeti zakon o varstvu okolja (v nadaljevanju: ZVO) med drugim ureja tudi splošne pogoje rabe naravnih dobrin. Pojmi, ki jih opredeljuje ZVO, imajo naslednji pomen:

- Naravne dobrine so sestavine narave, pomembne za zadovoljevanje človekovih materialnih in duhovnih potreb ter interesov in so lahko izključno ali hkrati naravno javno dobro, naravni viri ali naravne vrednote. Redke, dragocene ali vrednejše naravne dobrine so naravno bogastvo.
- Naravni viri so obnovljive ali neobnovljive naravne prvine, ki so posredno ali neposredno gospodarsko izkoristljive.

Nadalje ZVO v poglavju varstvo naravnih dobrin, v točki splošne določbe, natančneje opredeljuje naravne vire, zavarovanje naravnih bogastev ter razlastitev in predkupno pravico. Tako 17. člen med drugim določa, da:

- so voda, mineralne surovine, prosto živeče divje živali, ribe in druge prosto živeče oziroma prosto rastoče vodne živali in rastline v odprtih vodah in v ribolovnem morju lastnina republike,
- se vrste naravnih virov, naravni viri, ki se štejejo za naravno bogastvo, varstvo in pogoji gospodarskega izkoriščanja naravnih virov določijo z zakonom.

Pri določanju pogojev, pod katerimi se sme z gospodarskim izkoriščanjem kakovostno ali količinsko posegati v substanco naravnih virov, morajo biti upoštevane njihova redkost, ogroženost in stopnja obnovljivosti.

2.1.2 Naravni habitat

Glede na vrsto in značaj dejavnosti s katero se ukvarja podjetje Prosub d.o.o. moramo biti posebno pazljivi v odnosu do naravnih habitatov. Naravni habitat ali habitatni tip (angl. *habitat type*) pomeni povsem naravno ali polnaravno kopensko ali vodno območje s posebnimi geografskimi, abiotskimi in biotskimi značilnostmi (Skoberne 2003, 76). Naravni habitatni tipi so tisti, za katere na ozemlju velja, da :

- so v nevarnosti, da na svojem naravnem območju razširjenosti izginejo, ali
- imajo majhno naravno območje razširjenosti zaradi zmanjševanja ali omejenosti območja samega, ali
- predstavljajo izjemne primere tipičnih značilnosti ene ali več od naslednjih petih biogeografskih regij: alpske, atlantske, celinske, makaronezijske in sredozemske regije.

V Sloveniji deluje projekt EU »Natura 2000«, ki je namenjen ohranjanju območij mednarodno pomembnih habitatov, živalskih in rastlinskih vrst. Po enotnih merilih izbrana območja sleherne države tvorijo skupaj mrežo, ki predstavlja temelj čezmejnega varstva in ohranjanja naravne dediščine. Območja Natura 2000 so ekološko območja na ozemlju EU, ki so pomembna za ohranitev ali doseganje ugodnega stanja ptic in drugih živalskih ter rastlinskih vrst, njihovih habitatov in habitatnih tipov. Natura 2000 ni sistem strogih naravnih rezervatov, ki bi omejevali vse človekove dejavnosti na teh območjih. Gre za varovana območja, kjer se izvajajo takšne aktivnosti, ki omogočajo ohranjanje biotske raznovrstnosti in upoštevajo načela obeh direktiv – Direktiva o pticah in Direktiva o habitatih.

Območja v Sloveniji, ki so že ali še bodo vključena v omrežje Natura 2000: izliv Soče, Škocjanski zatok, laguna Stjuža, Sečoveljske soline.

2.2 Okolju prijazno podjetje

Že desetletja se zavedamo okoljskih in prostorskih težav, ki nastajajo zaradi nespametnega ravnanja ljudi, ukrenemo pa bolj malo, ker bi morali precej vlagati, glede na kapitalna merila pa se zdi, da se to ne izplača. Zato probleme odlagamo oziroma kopičimo nove.

Podjetja velikokrat ravnavo nespametno, ko se odločajo zgolj po kapitalskih merilih in veljavni, zastareli tržni logiki, namesto na podlagi ustvarjalnega tekmovanja, sodelovanja in odgovornega odnosa do okolja. Podjetja povečujejo okoljevarstvene

probleme, čeprav bi lahko bistveno vplivala na večjo skrb za okolje in tako postala okolju prijazna podjetja. To lahko dosežejo, če razvijejo ustrezno filozofijo vodenja podjetij ter zamisel o okolju prijaznem podjetju (Visoka šola za management v Kopru 2002, 118). Vsi udeleženci okolju prijaznega podjetja bi se morali zavedati in biti ponosni na to, da zagotavljajo varnejše življenje, višjo kakovost življenja in tudi večji ugled podjetja, ki tako lahko prodaja izdelke oz. storitve bolj donosno.

V tržnem gospodarstvu se uspešnost podjetij preskuša v konkurenčnem boju. Pri kalkulacijah za posamezne izdelke in storitve je tudi treba upoštevati stroške za varstvo okolja. Kar je bilo včeraj nekaj postranskega in se je komaj splačalo, je danes pomemben prodajni argument, jutri pa bo temeljni pogoj, da bo izdelek ali storitev možno tržiti. Vsi dejavniki v okolju, podjetja, ustanove, gospodinjstva ali posamezniki, smo odgovorni za varstvo narave in urejanje okolja, če nas predpisi ali odločbe neposredno zavezujejo določenemu ravnanju, ali ne. Obstaja okoljska etika, zapisana v Stockholmski deklaraciji iz leta 1972 in še v mnogih dokumentih, kakor tudi v Ustavi RS, Zakon o varstvu okolja itd

Okolju prijazno podjetje je tisto podjetje, ki se zavzema za sonaravni trajnostni razvoj (Visoka šola za management v Kopru 2002, 122):

- z bolj modrim izkoriščanjem obnovljivih virov,
- brez onesnaževanja okolja, s skrbnim nadziranjem sevanj in z zmanjševanjem odpadkov,
- s skrbjo za biotsko raznovrstnost,
- z razumno rabo prostora ter
- z modro rabo znanja in tehnologije.

Za okolju prijazno podjetje so zainteresirani vsi: lastniki, ki pričakujejo varno naložbo v podjetje in rast svojega premoženja, zaposleni, ki pričakujejo boljše dohodke ter možnost osebnega razvoja, izobraževanje, napredovanje, tržni udeleženci, dobavitelji, kupci in odjemalci, finančni udeleženci ter nenazadnje javne finance ter javno financiranje. Najpomembnejše postavke o sonaravnem trajnostnem razvoju v okviru filozofije podjetja so:

- nazor o podjetju: postati in biti okolju prijazno podjetje,
- sprejete vrednote: trajnostni razvoj je nepogrešljivi del sistema vrednot podjetja,
- temeljne zasnove podjetja: poleg uveljavljenih zasnov, kot so marketinške in finančne zasnove, zasnove dobrih človeških in organizacijskih odnosov ter zasnove ustvarjalnosti in znanja je treba uvesti tudi zasnovo trajnostnega razvoja.

Na podlagi teh zasnov je treba pozneje spremeniti trajnostni razvoj tudi v vodilo in načelo, po katerem ravna podjetje pri usmerjanju v cilje. Prav tako mora trajnostni razvoj postati sestavina strateškega odločanja podjetja.

Trajnostni razvoj mora torej postati del vizije in poslanstva podjetja. Vizija je dolgoročni pogled na razvojno politiko podjetja. Opisuje, kakšno naj postane podjetje v odmaknjeni prihodnosti. Z vidika sonaravnega trajnostnega razvoja poskuša postati podjetje okolju prijazno podjetje in to vgraditi v svojo vizijo.

Poslanstvo podjetja izraža področje poslovanja podjetja in posebne prispevke odjemalcem in širšemu okolju. Poslanstvo nekega podjetja kot prispevek okolju bi se lahko glasilo: »Trajnostni razvoj je med našimi najbolj pomembnimi vrednotami.« Lahko je seveda tudi bolj specifično, odvisno od panoge podjetja in oblike trajnostnega razvoja, ki je za podjetje najbolj primerno.

Zavezanost trajnostnemu razvoju s stremljenjem k okolju prijaznemu podjetju je tudi dejavnik kakovosti poslovanja, za katerega odgovarjajo managerji. Še več, to je tudi odgovornost do družbe in javnosti, ter je od njenega uresničevanja odvisna celo prihodnost človeštva (Visoka šola za management v Kopru 2002, 123).

2.3 Morsko ribištvo

Morsko ribištvo je področje gospodarskih dejavnosti, lovljenja morskih živali – gospodarski ribolov in gojitve morskih živali – marikultura (SURs 2006).

Slovensko morsko ribolovno območje se je po osamosvojitvi leta 1991 drastično zmanjšalo. Notranje in teritorialne vode Republike Slovenije obsegajo približno 180 km². Zmanjšanje ribolovnega območja je najbolj prizadelo najmanjše morske ribiče, ki izvajajo ribolov v bližini obale.

²Prispevek dodane vrednosti v osnovnih cenah sektorja ribištva v BDP je relativno zanemarljiv na ravni celotnega narodnega gospodarstva, in sicer znaša v povprečju za obdobje 1995–2003 okoli 0,016 % letnega bruto domačega proizvoda (BDP) oziroma okoli 3,3 milijone euro dodane vrednosti v tekočih cenah. Kljub temu je treba upoštevati tudi prispevek z ribištvom povezanih dejavnosti ter ekonomsko in tradicionalno vlogo gospodarskih ribiških dejavnosti v nekaterih območjih.

V slovenski ribiški floti so plovila v povprečju stara (mediana starosti vseh plovil v letu 2004 je 30 let) in ob drastično zmanjšanem ribolovnem morju se pojavlja veliko neskladje med razpoložljivimi ribolovnimi viri ter ribiškiimi plovili, ki izvajajo ribolov na območju teritorialnih voda RS.

Gospodarske dejavnosti v morskem ribištvu, zlasti morski gospodarski ribolov, so po obsegu proizvodnje v povprečju za analizirano obdobje 1990–2003 prispevale pomembnejši delež skupne ribiške proizvodnje kot gospodarske dejavnosti. Opazen pa je izrazit upad morskega ulova in posledično tudi padec skupne proizvodnje iz stanja v letu 1990 v primerjavi s kasnejšimi leti, zlasti zadnjih nekaj let. Ta padec je predvsem posledica drastičnega zmanjšanja ribolovnega območja in posledičnega opuščanja

² Statistični podatki v nadaljevanju so povzeti po SURs 2006.

ribolova s strani večjih ribiških gospodarskih subjektov zaradi neprimernosti plovil oziroma opreme. Dodaten razlog za upad ulova v zadnjih letih pa leži tudi v očitni izčrpanosti ribolovnih virih v severnem Jadranu, neugodnih vremenskih pojavih (nižja temperatura vode), pojavu meduz v zadnjih letih.

Skupna količina morskega ulova v povprečju za obdobje 1993–2004 znašala slabih 1700 ton, v letu 1990 pa slabih 6000 ton. Za slovensko morsko ribištvo je ključnega pomena ulov plavih rib, predvsem sardel, katere povprečni delež v obdobju 1990–2004 znaša okoli 86 % celotnega morskega ulova (v letu 2004 le še 46 % ali 373 ton). Povprečni delež ulova največjega ribiškega podjetja znaša za obdobje 2000–2004 slabih 74 % celotnega morskega ulova, se je pa v zadnjih dveh letih zaradi manjšega ulova sardele (in sovpadanja s prodajo največjih dveh ribiških plovil) pomembno zmanjšal (v letu 2004 le še 56 % delež).

Ocena skupne vrednosti gospodarskega ulova in vzreje znaša v povprečju za obdobje 2001–2003 slabih 5 milijonov eurov, pri čemer večinski del vrednosti odpade na akvakulturo (v povprečju za 2001–2003 okoli 76 % delež). Povprečna vrednost vzreje v slovenski akvakulturi, ki jo sestavljata vzreja rib v celinskih vodah ter morju je za to obdobje ocenjen na slabih 3,8 milijona eurov, povprečna vrednost gospodarskega ulova pa na slabih 1,2 milijona eurov.

V Sloveniji je le nekaj podjetij, ki se skoraj v celoti ukvarjajo s predelavo rib. To so podjetja, ki predelujejo morske ribe in druge morske živali in so locirana na slovenski (obmorski) obali. Največje predelovalno podjetje, locirano na slovenski obali, je v letu 2003 zaposlovalo 180 oseb. To podjetje, ki je pomembno vezano na slovenski morski ulov (zlasti sardele), se v zadnjih letih iz že navedenih razlogov spopada s primanjkljajem glavne surovine za ribje izdelke, kar pa rešuje z nakupom surovine v drugih državah in večjo izvozno usmerjenostjo.

Večina morskega ulova se proda za znanega kupca (predelovalna industrija, trgovski posredniki), velik del proizvodnje v sladkovodni vzreji pa se proda na manjših lokalnih trgih.

Slovenija je bila v obdobju 1998–2004 neto uvoznica rib in ribiških proizvodov ter ribiških izdelkov. Blagovna menjava rib in ribiških proizvodov ter ribiških izdelkov skupaj se je tem obdobju povečala, predvsem na račun povečevanja uvoza. Zunanjetrgovinska bilanca je bila v celotnem obdobju negativna in je v povprečju znašala okoli -25 milijonov evrov. Pokritost uvoza z izvozom rib in ribiških proizvodov ter ribiških izdelkov po letu 2000, ko je dosegla 24 %, pada in je v letu 2004 znašala slabih 20 %. V strukturi izvoza prevladujejo ribiški izdelki, v strukturi uvoza pa ribe in ribiški proizvodi. Uvoz se izrazito povečuje predvsem na račun uvoza rib in ribiških proizvodov (zlasti uvoz pripravljenih ali konzerviranih rib).

Ocenjena vrednost oskrbe z ribami in ribiški proizvodi ter ribiški izdelki, razpoložljive za človeško prehrano, se giblje od slabih 5 (v letu 2000) do okoli 6 kg na

prebivalca letno (v letu 2004). Te ocene so zgolj indikativne narave, ker za sestavo standardizirane bilance proizvodnje in porabe rib in ribjih izdelkov za Slovenijo ni dovolj podatkov.

Obseg izplačanih sredstev je bil glede na potrebe sektorja v analiziranih letih relativno skromen. V letu 1998 ribištvu namenjenih okoli 790 tisoč eurov proračunskih podpor, vključno s tržno-cenovnimi podporami, v letu 2002 okoli 880 tisoč eurov, v letu 2004 pa le okoli 520 tisoč eurov.

Na področju morskega gospodarskega ribolova (predvsem malega priobalnega) pa je večina izplačanih proračunskih sredstev v analiziranih letih je bila namenjena dvojici največjih in najpomembnejših podjetij na obali (največje ribiško in največje predelovalno). Z vstopom v EU je Slovenija v celoti prevzela evropski pravni red za področje ribištva, brez izjem in prehodnih obdobj.

Ocenjuje se, da nadaljnja politika posodabljanja morske ribiške flote, ob predvidenem obsegu sredstev, ne bo imela večjih pozitivnih učinkov na prestrukturiranje morskega gospodarskega ribolova v smislu vzpostavitve sodobnejše in ekonomsko učinkovitejše flote (večanje ribolovnega napora je sicer v nasprotju s trajnostno naravnostjo SRP), ker bi le-ta terjala neprimerno večja sredstva. Morski gospodarski ribolov, predvsem mali priobalni, bi bilo smiselno diverzificirati in povezati s turizmom (SURF 2006).

2.3.1 Zgodovina

Slovenci niso pomorski narod samo, odkar imajo obalo od Kopra do Portoroža, temveč so bili že stoletja prej, vse od naselitve na prostoru med Trstom in Timavo. Predniki niso bili samo kmetje, obrtniki in trgovci, temveč so živeli v simbiozi z morjem, njegovim bogastvom in nevarnostim. Naselili so se na skrajni obali severnega Jadrana, se z enostavnimi, iz enega samega debela iztesanimi čupami, podajali na morje, skozi stoletja ribarili med sprtimi devinskimi in tržaškimi gospodi, se borili z roparskimi Čožoti in razmahnil v prejšnjem stoletju pod umno habsburško upravo svojo ribiško obrt v donosen posel. Prva svetovna vojna je povzročila težke in nenaklonjene razmere fašistične Italije, druga svetovna vojna pa povzročila načrtno naseljevanje tujcev na slovenski obali, ki so spodrinili ter ponekod zatrli tradicijo slovenskega ribištva. Čeprav proti svoji volji so se morali ribiči prilagoditi novemu sistemu upravljanja, izkoriščanju morskih bogastev in spoštovanja zakonov.

2.3.2 Danes

V letu 2005 je bilo v dejavnosti morskega ribištva udeleženih 159 delovno aktivnih oseb: 142 oseb se je ukvarjalo z gospodarskim ribolovom (dve osebi manj, kot v letu 2004) ter 17 z marikulturo (pet oseb več kot leta 2004). Število delovno aktivnih oseb v obeh dejavnostih skupaj se je v primerjavi z letom 2004 povečalo za 1,9 % (3 osebe).

Podatki o vložku dela pa kažejo, da se vedno več delovno aktivnih oseb iz gospodarskega ribolova usmerja v druge dejavnosti, med drugim tudi v vzrejo školjk.

Morski gospodarski ribolov je le za približno polovico udeleženih v tej dejavnosti njihova glavna dejavnost, za drugo polovico pa je sezonsko ali občasno delo. Med dejavnostmi, za katere se je v letu 2005 povečal interes ribičev, sodi tudi vzreja školjk. To se kaže v podatkih o povečanem številu delovno aktivnih oseb in povečanem številu polnovrednih delovnih moči v marikulturi in tudi v podatkih o večjih površinah školjčičišč.

V morskem ribištvu je bilo lansko leto uporabljenih 127 plovil. Njihovo skupno število se je v primerjavi z letom 2004 zmanjšalo za 1,6 % (2 plovila). Objekti za gojenje rib so ohranili enako prostornino, kot je bila v letu 2004, površine za gojenje školjk pa so se povečale za 50,9 % (SURS 2006).

Podatki o zaposlenih v ribištvu in sredstvih za morsko ribištvo se zbirajo z letnimi poročili o morskem ribolovu. V letu 2005 je bilo skupaj 76 enot, ki so bili registrirani za opravljanje ribiške gospodarske dejavnosti ali vzreje morskih živali. Zajeti podatki se preverjajo z uradnimi evidencami Zavoda za ribištvo Slovenije ter Agencije Republike Slovenije za okolje. Glede na sestavo delovno aktivnih oseb po spolu prevladujejo moški, glede na njihovo sestavo po izobrazbi pa je največ oseb s srednjo poklicno ali s srednjo strokovno izobrazbo.

2.3.3 Marikultura

Marikultura označuje gojenje organizmov v morskih ekosistemih, pri čemer gre prvenstveno za gojenje rib, mehkužcev, rakov in alg. Marikultura se v Evropi zelo hitro širi. Njene dejavnosti povzročajo pomembne spremembe v morskem okolju. Hranila, organski in kemični odpadki vplivajo na habitate, npr. podvodne travnike, zaradi pobeglih organizmov prihaja do interakcij med genomi gojenih organizmov in genomi osebkov divjih populacij, koncentrirajo se bolezenske klice in paraziti, marikultura vpliva na morske ptice in sesalce. Negativne vplive lahko ublažimo z obsegom marikulture in izbiro primernege mesta gojenja, upoštevaje nosilno kapaciteto ekosistema.

Trajnostna marikultura in projekt ECASA

Ekosistemski pristop k trajnostni marikulturi (An Ecosystem Approach for Sustainable Aquaculture) – sofinancira Evropska unija v sklopu 6. okvirnega programa EU. Pri delu na projektu sodeluje 16 inštitutov iz 13 držav. ECASA nadgrajuje nekatere projekte 4. in 5. okvirnega programa EU, ki so pripomogli k boljšemu razumevanju vpliva marikulture na okolje, še posebno v Sredozemskem morju.

Z globalnim upadanjem komercialnega ribolova sovpada širjenje marikulture. Kljub dejstvu, da so nekateri, okolju nevarni vplivi znani, je bilo malo storjenega za takšen razvoj marikulture industrije, ki bo skladen z možnostmi, katere ponuja okolje.

Uporaba ekosistemskega pristopa k obstoječim in bodočim marikulturnim aktivnostim je osnovni korak k smotrnejšemu upravljanju z okoljem in trajnostni rabi naravnih virov. Cilj projekta ECASA je podpreti marikulturno industrijo v prizadevanju za zvečanje produktivnosti ob sočasnem zmanjšanju vpliva na okolje. To nameravamo doseči z zbirko programskih orodij, ki bo vsebovala metode za pravilno izbiro lokacije marikulture in za kakovostno presojo vplivov na okolje. ECASA programsko orodje bo vsebovalo zbirko indikatorjev in okoljskih modelov, katerih glavni cilj bo olajšati opredelitev primerne območja in obsega za marikulture dejavnosti (Morska biološka postaja Piran 2006).

Modeli ECASA bodo pomagali oblikovati odločitve glede urejanja marikulture, vpeljati primeren program spremljanja stanja in optimizirati produktivnost na sprejemljiv način. Z raziskovalnega stališča bodo modeli pomagali k boljšemu razumevanju morskih sistemov in marikulture. Končano programsko orodje (indikatorji in modeli) za učinkovito določevanje vplivov okolja in izbiro lokacije bo predstavljeno na mednarodni konferenci in delavnici spomladi 2007 (Morska biološka postaja Piran 2006).

3 FINANČNA SREDSTVA EVROPSKE UNIJE

Evropska komisija je sestavljena iz 36 generalnih direktorats (podobno kot ministrstva) in služb, ki izvajajo politiko na vsaj toliko področjih razvoja. V EU deluje nekajkratnik navedenega števila različnih spodbud in instrumentov, ki so namenjeni različnim končnim uporabnikom in za različne namene, včasih tudi za ozko opredeljeno ciljno populacijo.

Razvojni finančni instrumenti EU so z dodeljevanjem finančnih sredstev usmerjeni k pospeševanju razvoja. Poznavanje potencialnega vira sofinanciranja projekta je le prvi korak na praviloma ne tako preprosti poti do dejanske pridobitve sredstev.

Tabela 3.1 Finančni instrumenti EU

Strukturni skladi	Evropski sklad za regionalni razvoj Evropski socialni sklad Evropski kmetijski in usmerjevalni sklad Finančni instrument za usmerjanje ribištva
Pobudi skupnosti	Kohezijski sklad INTERREG EQUAL
Programi skupnosti	Program razvoj podeželja 6. okvirni program EU za raziskave, tehnološki razvoj in predstavitvene dejavnost dejavnosti Večletni program za podjetja in podjetništvo EUREKA Leonardo da Vinci II Socrates II Mladina Program Skupnosti za enakost med spoloma Inteligentna energija za okolje LIFE Varovanje okolja – nevladne organizacije eContent Varnejši Internet Kultura 2000 Media Plus
Pomoč tretjim državam	TACIS CARDS MEDA II
Banke	EBRD EIB Razvojna banka Sveta Evrope

Vir: Wostner 2006, 74.

3.1 Strukturni skladi

Strukturni skladi predstavljajo osrednji finančni instrument regionalne politike EU, s katero ta prispeva k zmanjševanju gospodarskih in socialnih razlik med regijami znotraj enotnega evropskega trga ter vzpodbuja njihov uravnotežen in trajnostni razvoj. Za možne prejemnike sredstev pa se z dostopom do teh skladov odpira dodaten vir sofinanciranja projektov. Preko Strukturnih skladov se financirajo programi socialnoekonomskega razvoja v državah članicah. Z vstopom v EU si je Slovenija zagotovila pravico do črpanja sredstev štirih strukturnih skladov EU. Ti so:

- Evropski sklad za regionalni razvoj (ESRR),
- Evropski socialni sklad (ESS),
- Evropski kmetijski usmerjevalni in jamstveni sklad (EKUJS),
- Finančni instrument za usmerjanje ribištva (FIUR).

Za boljšo informiranost in uspešnejše pridobivanje sredstev s področja Strukturnih skladov so v Sloveniji na voljo »Info točke za strukturne sklade« pod okriljem Pospeševalnega centra za malo gospodarstvo (PCMG) na podjetniških centrih po vsej Sloveniji in pod okriljem Agencije RS za regionalni razvoj (ARR) na regionalnih razvojnih agencijah po vseh slovenskih regijah.

Podpora iz Strukturnih skladov v Sloveniji opredeljuje Enotni programski dokument (v nadaljevanju EPD), kot eno ključnih orodij za uresničevanje slovenskih strateških razvojnih ciljev. Je dokument vsake države članice EU, s katerim država predstavi svojo razvojno strategijo, kar je osnova za izvajanje dolgoročne razvojne politike in dolgoročnega proračunskega načrtovanja. EPD je skupni dokument Slovenije in EU, saj obe sodelujeta pri njegovi izvedbi in financiranju. Trenutno je v Sloveniji v veljavi oziroma izvajanju EPD za obdobje 2004–2006. Pod skupnim imenom Strukturni skladi obstajajo štirje skladi:

Evropski sklad za regionalni razvoj (ESRR)

Predstavlja osnovni finančni instrument za zmanjševanje razlik v gospodarski razvitosti evropskih regij. Sredstva so namenjena predvsem sofinanciranju prve prednostne naloge »Spodbujanje podjetniškega sektorja in konkurenčnosti« oz. 4 ukrepom:

- spodbujanje razvoja inovacijskega okolja,
- spodbujanje razvoja turističnih destinacij,
- izboljšanje podpornega okolja za podjetništvo,
- gospodarska infrastruktura in javne storitve.

Evropski socialni sklad (ESS)

Je najpomembnejši finančni instrument za podporo EU strategije zaposlovanja. Ima najdaljšo tradicijo med vsemi skladi. Sredstva so namenjena sofinanciranju ukrepov druge prednostne naloge »Znanje, razvoj človeških virov in zaposlovanje« oz. 4 ukrepom:

- razvoj in krepitev aktivnih politik trga dela,
- pospeševanje socialnega vključevanja,
- vseživljenjsko učenje ter
- spodbujanje podjetništva in prilagodljivosti.

Evropski kmetijski usmerjevalni in jamstveni sklad (EKUJS)

Gre za dva oddelka: jamstveni oddelek, ki podpira okolju prijazne načine kmetovanja in spodbuja trajnostno gospodarjenje s podeželskimi območji in naravnimi viri ter usmerjevalni oddelek, ki zagotavlja sredstva za izboljšanje konkurenčnosti kmetijskega in živilskega sektorja. Gre za financiranje ukrepov tretje prednostne naloge »Prestrukturiranje kmetijstva, gozdarstva in ribištva« oz. skupno 7 ukrepov. Direktno na to področje spadajo:

- izboljšanje predelave in trženja kmetijskih proizvodov,
- naložbe v kmetijska gospodarstva,
- diverzifikacija kmetijskih dejavnosti in dejavnosti, ki so blizu kmetijstvu,
- alternativni dohodkovni viri,
- investicije v gozdove za izboljšanje gospodarske in ekološke vrednosti,
- gozdov ter
- trženje kakovostnih kmetijskih in živilskih proizvodov.

Finančni instrument za usmerjanje ribištva – FIUR

Sklad z ukrepi in naložbami želi prispevati k učinkovitemu prilagajanju ribištva in ribogojstva na omejene ribolovne vire in spreminjajoče se zahteve tržišča. Leta 1993 je postal samostojni strukturni instrument, ki ima pomembno vlogo pri subvencioniranju ribiškega sektorja. Povzel in združil je nekatere cilje, ki so do takrat sodili v delokrog skupne ribiške ali kmetijske politike. Naloge, ki jih pokriva, so naslednje:

- prizadevanje za doseg trajnega ravnovesja med ohranjanjem in izkoriščanjem vodnih virov,
- povečevanje konkurenčnosti in razvoj stabilnega podjetništva v tem sektorju,
- povečevanje ponudbe in vrednosti proizvodov s tega področja,
- prispevanje k oživitvi področij odvisnih od ribištva in marikulture ter
- izboljšati učinkovitost trženjskega sklopa.

Obseg nalog FIUR je vezan na zagotavljanje sredstev za v nadaljevanju navedene naložbe in ukrepe, katerih namen je prispevati k učinkovitemu prilagajanju ribištva in ribogojstva na omejene vire in spreminjajoče se zahteve trga:

- prestrukturiranje in posodobitev obnova ribiškega ladjevja,
- razvoj ribogojstva,
- izboljšanje pogojev predelave in trženja proizvodov ribištva in ribogojstva,
- izboljšanje zmogljivosti v ribiških pristaniščih,
- večanje tržnega položaja na novih trgih in
- posebni ukrepi.

Poudarek strukturne politike se je začel počasi usmerjati od razvoja ribolovnih zmogljivosti na podporo za njihovo zniževanje od hkratnem večanju učinkovitosti in zagotavljanju trajne rabe virov (Wostner 2006, 125).

V Sloveniji je za načrtovanje in upravljanje strukturnih ukrepov v ribištvu pristojen sektor za lovstvo in ribištvo na ministrstvu kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano. Za izvajanje teh ukrepov je pooblaščen Agencija za kmetijske trge in razvoj podeželja, ki je polno odgovorna za odobritev ter nadzor nad izvajanjem projektov. Postopki prijavljanja projektov temeljijo na določenih javnih razpisov za izvajanje strukturnih ukrepov v ribištvu.

V letu 2006 se izvajata dva ukrepa, sofinancirana iz FIUR:

- posodobitev plovil in mali priobalni ribolov ter
- ribogojstvo, predelava in trženje.

3.2 Opis ukrepov

Posodobitev plovil in mali priobalni ribolov

Osrednji poudarek ukrepa temelji na zagotavljanju konkurenčne usposobljenosti v ribištvu. Pri tem je ključnega pomena ustrezna opremljenost plovil oziroma modernizacija, ki je potrebna predvsem zaradi povečanja varnosti in izboljšanja higienskih razmer na plovilih ter njihovo prilagoditev sodobnim tehnikam selektivnega ribolova. Najvišji predvideni znesek izplačanih premij je 150.000 evrov na skupni projekt (Wostner 2006, 116).

Obseg javnih sredstev za izvajanje tega ukrepa v obdobju 2004–2006 v Sloveniji znaša 1,2 milijona evrov, od česar je polovica sredstev predvidena za posodobitev obstoječih plovil, druga polovica pa za razvoj malega priobalnega ribištva.

S tem ukrepom se želi Slovenija lotiti reševanja strukturnih neravnovesij v sektorju morskega ribištva ter izboljšati konkurenčnost sektorja ob hkratni skrbi za trajnostno rabo vodnih virov.

Ribogojstvo, predelava in trženje

Finančne pomoči FIUR so lahko deležni naslednji tipi projektov s področja ribogojstva:

- modernizacija obstoječih obratov,
- ureditev ali izboljšanje sistemov kroženja vode na obratu,
- posodabljanje opreme,
- naložbe v zagotavljanje higienskih standardov v skladu s predpisi Skupnosti,
- zmanjševanje obremenitve okolja.

Podpore FIUR so namenjene predvsem projektom, ki vključujejo uporabo novih tehnologij in uvajanje izdelkov z višjo dodano vrednostjo, ki spodbujajo izboljšave v trženju proizvodov ribištva in ribogojstva ter omogočajo učinkovitejše trženje na tem področju.

3.3 Smernice za pregled državnih pomoči za ribištvo in ribogojstvo

V uradnem listu Evropske unije » Smernice za pregled državnih pomoči za ribištvo in ribogojstvo 2004« piše, da se smernice za pregled državnih pomoči za ribištvo in ribogojstvo uporabljajo za celoten ribiški sektor in zadevajo izkoriščanje živih vodnih virov in ribogojstva skupaj z načini proizvodnje, predelave in trženja končnih proizvodov, izvzemajoč rekreacijo in športni ribolov, ki nimata za cilj prodaje ribiških proizvodov.

Ukrepi, ki se pojmujejo kot pomoč so: kapitalski transferji, posojila po znižani obrestni meri, subvencije obresti, nekateri državni deleži v kapitalu podjetij, pomoč, financirana s posebnimi prelevmani ali z davkom podobnimi dajatvami, odobrena pomoč v obliki državnih vrednostnih papirjev za bančna posojila, znižanje davkov in dajatev ali oprostitev le-teh, vključno s pospešeno amortizacijo in znižanjem socialnih prispevkov.

Enako kot v ostalih gospodarskih sektorjih Skupnosti tudi v ribiškem sektorju želi politika Skupnosti, ki se nanaša na državne pomoči, preprečiti izkrivljanje konkurence na notranjem trgu. Državna pomoč v ribiškem sektorju je upravičena le, če je v skladu s cilji konkurenčne politike in cilji skupne ribiške politike, kot so določeni s temi smernicami in z Uredbo Sveta o ohranjanju in trajnostnem izkoriščanju ribolovnih virov v okviru skupne ribiške politike (Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano 2006).

Bistveno je zagotoviti doslednost in skladnost med politikami Skupnosti na področju nadzora državnih pomoči in uporabe strukturnih skladov v skupni ribiški politiki ter da se nobena pomoč ne dodeli v okoliščinah, kjer se zakonodaja Skupnosti in zlasti pravila skupne kmetijske politike ne upoštevajo. Državna pomoč se torej lahko šteje za združljivo, če zadevna država članica pred odobritvijo katere koli pomoči preveri, da so

financirani ukrepi in njihovi učinki skladni z zakonodajo Skupnosti. Med odobritvenim postopkom države članice preverijo, ali upravičenci pomoči upoštevajo pravila skupne ribiške politike. Če se med odobritvenim postopkom ugotovi, da upravičenec ne izpolnjuje zahtev iz skupne ribiške politike, se mora podpora povrniti sorazmerno s stopnjo kršitve zakona.

Namen državne pomoči je služiti spodbujanju racionalizacije in učinkovitosti proizvodnje ter trženja ribiških proizvodov. Vsaka taka pomoč mora doprinesti k trajnim izboljšavam, tako da se industrija lahko razvija izključno na podlagi zaslužkov od trženja.

3.4 Primer javnega razpisa »Ribištvo – javni razpis 2006«

Občina Piran v letu 2006 sofinancira aktivnosti oziroma ukrepe za ohranjanje in razvoj ribištva ter pridobivanje hrane iz morja v višini 3. milijonov Sit z namenom spodbujanja in ohranjanja ribiške dejavnosti oziroma ribogojstva v občini. Predmet sofinanciranja so:

- *Naložbe v inovativne ukrepe in tehnično podporo:* sofinanciranje ukrepov za poklicno usposabljanje ribičev, stroškov izdelave raznih poslovnih načrtov, poskusnih ribiških projektov, ki imajo za cilj uvedbo selektivnejših ribolovnih tehnik ali ohranjanje ribolovnih virov.
- *Kapitalske naložbe v ribogojstvo:* naložbe v proizvodnjo in upravljanje (gradnja, širitev, posodobitev zmogljivosti itd.), naložbe za izboljšanje higienskih ali zdravstvenih pogojev za izboljšanje kakovosti proizvodov ali zmanjšanje onesnaževanja.
- *Sofinanciranje naložb v zmogljivosti ribiških pristanišč:* naložbe v infrastrukturo ali objekte v ribiških pristaniščih.
- Kritje administrativnih stroškov v zvezi z ustanovitvijo ustrezne organizacije v ribištvu.

Na razpis se lahko prijavijo majhna podjetja in samostojni podjetniki posamezniki s sedežem na območju občine Piran, ki opravljajo gospodarski ribolov, kot osnovni poklic in imajo dovoljenje za gospodarski ribolov ali pa imajo pridobljeno pravico rabe in izkoriščanja voda za ribogojstvo ter izpolnjujejo druge predpisane zahteve s področij ohranjanja narave, urejanja prostora in graditve objektov.

Prosilec mora k vlogi za dodelitev sredstev priložiti razne papirje oziroma dovoljenja, kot so: dovoljenje za opravljanje gospodarskega ribolova, priglasitveni list, izpisek iz sodnega registra, račune za kapitalske naložbe, predlog v zvezi z ustanovitvijo organizacije v ribištvu, izjavo o dodeljeni pomoči (npr. iz državnega proračuna ali mednarodnih virov) itd.

Višina subvencije posameznemu upravičencu je odvisna od višine razpisanih sredstev in od skupne višine zahtevkov vseh upravičencev. Sredstva se dodelijo, če pomenijo vzpodbudo za izvedbo projekta oziroma so za njegovo izvedbo nujno potrebna. Investicija mora prispevati k povečanju kakovosti proizvodov in zagotoviti tehnične in ekonomske stabilnosti upravičenca (Občina Piran 2006).

Vlogo skupaj z ostalo dokumentacijo in dokazili morajo zainteresirani oddati v treh mesecih od objave javnega razpisa na Urad za gospodarske dejavnosti in turizem v Piranu. Pravočasno prispel vlogi pregleda in strokovno oceni komisija, ki jo za ta namen imenuje Županja Občine Piran. V kolikor vloga ne vsebuje zahtevane dokumentacije ali ne izpolnjuje splošnih pogojev iz javnega razpisa, se formalno zavrne. Vlagatelji lahko v roku petih dni od dneva poziva vlogo dopolnijo, če ne oziroma jih dopolnijo neustrezno, se vloge zavržejo.

3.5 Koncesija na naravne dobrine

Ustava Republike Slovenije določa, da zakon določa pogoje, pod katerimi se smejo izkoriščati naravna bogastva. Zakon o varstvu okolja, ki ureja splošne pogoje rabe naravnih dobrin, določa, da lahko Republika Slovenija ali lokalna skupnost (v nadaljevanju: koncedent) proti plačilu podeli koncesijo na naravni dobrini, ki je v njeni lasti, pravni ali fizični osebi, če je ta usposobljena za njeno upravljanje, rabo ali izkoriščanje ter, da so naravni viri, kot so voda, minerali, prosto živeče divje živali oziroma prosto rastoče vodne živali in rastline v odprtih vodah in v ribolovnem morju, lastnina republike Slovenije.

O tem ali bo koncedent za izkoriščanje neke naravne dobrine podelil koncesionarju ali ne, odloča suvereno koncedent sam. To pomeni, da mora biti podelitev koncesije najprej v javnem, potem pa tudi v zasebnem interesu.

Za podelitev koncesije na naravne dobrine morajo biti izpolnjeni okoljevarstveni pogoji, ki so določeni z zakonom o varstvu okolja. V večini primerov se koncesija podeli na podlagi javnega razpisa, kjer se lahko uveljavlja prednostna pravica. Javni razpis objavi Ministrstvo za okolje in prostor, izvede pa ga komisija za javni razpis, ki jo imenuje minister. Predlog za izbor koncesionarja pripravi komisija za izvedbo javnega razpisa.

4 POSLOVNI NAČRT

Vsi podjetniki razmišljajo o svojem poslu. Vendar zgolj razmišljati o svojem poslu ni dovolj. Pomembno je razmišljati logično in strukturirano, ki nam pripomore k dobremu poslovnemu načrtovanju oziroma poslovnemu načrtu.

Poslovni načrt je pisni dokument, v katerem podjetnik jasno opredeli svoje cilje pri določenem poslu in strategije, s katerimi namerava doseči te cilje. To je kot »poslovni zemljevid«, ki kaže pot, kako naj bi prišli od razmišljanja o poslu do dejanskega uspešnega posla in podjetja, ki bo poslovalo uspešno ter omogočilo primerno življenjsko raven (JAPTI 2006). Ne glede na svojo velikost podjetja v današnjem globalnem visoko konkurenčnem okolju ne morejo pričakovati da bodo dosegala rast brez dobrega poslovnega načrta.

Poslovni načrt je namenjen različnim subjektom, kot so: vlagatelji, bančniki, lastniki tveganega kapitala, dobavitelji, stranke, svetovalci in izvedenci. Prav tako lahko služi kot predstavitev podjetja oziroma poslovanja podjetja novemu osebju, jim pomaga razjasniti cilje in namere podjetja.

Standardna oblika za predstavitev dobrega poslovnega načrta v realnosti ne obstaja. Poslovni načrti se razlikujejo po vsebini in obsegu, glede na naravo obravnavanega posla ter glede na poudarek, ki je posamezna podjetja določenim kritičnim področjem. Vsak načrt obravnava določena ključna področja, kot so: trženje, proizvodnja, človeški viri ter finance. Vsako poglavje je povezano z drugimi in ga ne moremo gledati izolirano.

V povzetku predstavimo celoten posloven načrt, kjer poudarimo privlačnosti našega posla, prikažemo naše vodstvene sposobnosti ter s številkami pokažemo, da smo opravili temeljito raziskavo.

Sledi *opis podjetja*, kjer pokažemo svoje dobro razumevanje posla v katerega vstopamo, opišemo trge, ki jih bomo zadovoljevali ter razloge za uspešnost našega posla.

Opis proizvoda ali storitve prikaže posebnosti našega izdelka ali storitve ter kako naš izdelek ali storitev zadovoljuje potrebe ali pričakovanja kupcev.

Pri *analizi panoge* je pomembno, dobro razumevanje panožnega okolja, prepoznati pomembne spremembe, ki se uveljavljajo ali se bodo verjetno zgodile v bližnji prihodnosti.

V analizi konkurentov opišemo svojo konkurenco, katero moramo dobro poznati, saj je to pogoj za uspešno tekmovanje v poslu.

SWOT ali SPIN analiza, pomemben dokument našega poslovnega načrta, nam omogoča, da spoznamo svoje notranje prednosti in slabosti ter zunanje priložnosti in nevarnosti.

V *načrtu trženja* in prodaje pokažemo, da temeljito razumemo naš trg in stranke. Gre predvsem za razumevanje, kaj želimo prodajati, ter za načrtovanje, komu (kupec), kje (prodajne poti) in kako (metode) bomo to prodajali.

Načrt proizvodnje podrobno opisuje poslovno lokacijo, ter primernost za naš izdelek ali storitev. Prav tako prikažemo proizvodno plat spreminjanja in rasti našega podjetja.

Odločilno poglavje je *načrt človeških virov*, saj je uspeh ali neuspeh podjetja odvisen od managerskih sposobnosti ljudi, ki ga vodijo, kot tudi od dela ostalih zaposlenih. V načrtu opišemo managersko strukturo, koliko ljudi bomo zaposlovali, njihova znanja in izkušnje ter pomanjkljivosti itd.

Finančni načrt prikazuje napoved denarnega toka, izkaz uspeha in bilanco stanja za prva tri leta poslovanja. Treba je tudi izračunati točko preloma in donos na investicijo.

Ko smo izvedli sistematično analizo našega projekta, lahko formalno ocenimo naše možnosti v poglavju *izbrane rešitve in kritična tveganja* naredimo seznam vseh logičnih možnosti, ki sen nam odpirajo ter seznam kritičnih ukrepov, ki jih moramo izvesti skladno z izbranimi možnostmi.

Po končanem procesu poslovnega načrtovanja lahko veliko bolje prepoznamo svoje potrebe in jih razvrstimo po pomembnosti v skladu z naravo našega podjetja, zato napravimo *terminski načrt*, kjer navedemo vse pomembne kritične ukrepe, ki jih je treba izvesti, časovne okvirje za izvedbo posameznega ukrepa ter ocenimo stroške izvedbe posameznega ukrepa.

4.1 Opis podjetja

Tabela 4.1 Osnovni podatki o podjetju Prosub, d. o. o.

Matična številka	1953559
Tip	organizacija
Ime	Prosub, podvodni servis, d. o. o.
Skrajšano ime	Prosub, d. o. o.
Ime direktorja oz. Zakonitega zastopnika	Edmund Germšek
Ulica	Pečice 8
Pošta	3257 Podsreda
E-zveze	Telefon: 041 620 042
Članstvo zbornice	Gospodarska zbornica Slovenije
Glas za računanje reprezentativnosti zbornice	Da
Združenje dejavnosti	Združenje za gospodarstvo in IGM
Območna zbornica	Območna zbornica Posavje, Krško
Davčna številka	80721877
Zavezanec za DDV	Da
Transakcijski račun	023730254363612 Nova LB, Ljubljana
Glavna dejavnost	45240 Gradnja vodnih objektov
Član GZS od	15. maj 2004

Vir: Gospodarska zbornica Slovenije 2006

Podjetje Prosub, podvodni servis, d. o. o. (v nadaljevanju Prosub, d. o. o.) s sedežem v Podsredi upravlja in vodi diplomiran ekonomist Edmund Germšek. Podjetje posluje od leta 2004. Glavna dejavnost podjetja je gojenje in prodaja školjk klapavic ter drugi izdelki in storitve povezani z podvodnimi deli. Podjetje proda večino izdelkov na domačem tržišču, kjer dosega visok tržni delež, presežek izdelkov plasira na italijansko tržišče. Izdelki podjetja so cenovno konkurenčni, kakovostni ter uspešno konkurirajo na tržišču. Prednosti in priložnosti so predvsem v visoki kakovosti in direktni distribuciji, možnosti vstopa na nove trge ter povečanje proizvodnje s pridobivanjem finančnih sredstev EU. Nevarnosti in slabosti se kažejo predvsem v pojavu nove konkurence in cenениh uvoženih izdelkih, pomanjkanju finančnih sredstev, omejenih možnosti širitve in pridobivanju novih gojitvenih polj.

Zaradi vstopa Slovenije v EU in s vsemi prednostmi, ki jih ta vključitev nudi se je lastnik podjetja Prosub, d. o. o. odločil, da bo povečal obseg proizvodnje na trge, ki mu jih ta vstop omogoča. Obstoječe gojišče v izmeri 2 ha bo povečal za 1 ha in si pridobi

koncesijo na naravne dobrine v Sečovljah v izmeri 1,8 ha. S svojimi aktivnostmi bo skušal doseči:

- postavitve treh gojitvenih linij in nakup semena klapavic,
- nakup in postavitve šestih linij,
- nakup in postavitve devetih linij in presajanje klapavic,
- presajanje klapavic ter
- pobiranje in priprava klapavic za prodajo.

Načrt vlaganja v gojitveno parcelo je terminski, želi se doseči optimalna zasedenost gojitvenih linij, kajti na začetku se bo nabavljalo seme in s prirastom školjke se bodo dodajale nove linije, ki bodo zapolnjene s presajanjem..

Temeljni cilji investicije so:

- povečanje proizvodnje,
- povečanje tržnega deleža in prodaje,
- možnost pridobitve novih kupcev,
- povečanje prihodka in dobička,
- modernizacija tehnoloških postopkov in
- ekološki vidik zmanjševanja vpliva na okolje.

Parcela se nahaja na gojitvenem območju Sečovlje, velikost parcele je 18.411,48 m². Na parceli je planirana postavitve 18 linij za gojitev školjk. Ena gojitvena linija je sestavljena iz 12 plastičnih plavajočih boj, ki so skupaj povezane z vrvjo premera 20 mm. Linija je na vsaki strani zasidrana s sidrom in povezana z vrvjo premera 30 mm. Dolžina linije je 100 m.

4.2 Opis proizvoda

Podjetje Prosub, d.o.o. se ukvarja z vzgojo mediteranske klapavice, ki je kakovostnejša od uvoženih iz Grčije, Španije in Italije. V primerjavi z italijanskimi klapavicami, ki dosegajo velikost do 5 cm, so klapavice podjetja Prosub, d.o.o. kakovostnejše, merijo od 6 do 7 cm, vsebujejo več mesa in jih lahko hranimo na temperaturi od 5–8° C v hladilnici do sedem dni.

Mediterska klapavica, ki je dosegljiva končnim potrošnikom v Sloveniji in Italiji se odlikuje po visoki kakovosti in cenovni konkurenčnosti.

4.3 Analiza panoge

Če pogledamo statistične podatke za gojitev školjk za leto 2005 vidimo, da se je število delovno aktivnih oseb v primerjavi z letom 2004 povečalo. Vedno več delovno aktivnih oseb se iz gospodarskega ribolova usmerja v druge dejavnosti, med drugim tudi v vzrejo školjk.

Med dejavnostmi, za katere se je v letu 2005 povečal interes ribičev, sodi tudi vzreja školjk. To se kaže v podatkih o povečanem številu delovno aktivnih oseb in povečanem številu polnovrednih delovnih moči v marikulturi in tudi v podatkih o večjih površinah školjkišč, ki so se v letu 2005 povečale za 51 %. (Ministrstvo za gospodarstvo, 2006).

Sedanji trendi kažejo na povečan interes države ter lokalnih skupnosti do te panoge, ki sledi smernicam trajnostnega razvoja.

4.4 Analiza konkurentov

V Sloveniji je v letu 2005 aktivnih osem gojiteljev školjk. Med temi podjetji ima podjetje Prosub, d. o. o. 5–8 % prodajni delež. Glavnina podjetij deluje že dlje časa s ustaljenim načinom dela, na trgu so neorganizirani, brez konceptov sodelovanja ter nastopanja na tržišču. Njihov trend poslovanja je kostanten brez velikih vzponov in padcev.

Sprememba v ponudbi proizvodov bo nastala s vstopom sosednje Hrvaške v EU, ki je pomemben in kakovosten ponudnik tovrstnih proizvodov.

4.5 SWOT analiza

Tabela 4.2 SWOT analiza podjetja Prosub, d. o. o.

PREDNOSTI <ul style="list-style-type: none">- Visoka kakovost mediteranske klapavice- Konkurenčna cena v primerjavi s konkurenco- Direktna distribucija do potrošnikov- Ponudba na internetu- Slovenski proizvod- Fleksibilna proizvodnja	SLABOSTI <ul style="list-style-type: none">- Pomanjkanje finančnih sredstev- Omejene možnosti širitve in pridobivanje novih gojitvenih polj- Omejevalni učinki dosedanje zakonodaje- Ni možnosti nakupa na gojišču
PRILOŽNOSTI <ul style="list-style-type: none">- Vstop na nove trge- Povečanje proizvodnje s pridobivanjem sredstev iz EU skladov- Povezovanje in skupni nastopi gojiteljev školjk na domačem in tujem tržišču	NEVARNOSTI <ul style="list-style-type: none">- Pojav novih konkurentov- Uvoženi proizvodi- Sprememba zakonodaje- Večji stroški pridelave zaradi onesnaženosti morja- Nelikvidnost odjemalcev, plačilna nedisciplina

4.6 Način trženja in prodaje

Proizvod

Proizvod podjetja Prosub, d. o. o. je visoko kakovostna mediteranska klapavica, vzgojena na gojitvenih poljih v Strunjanu. Odlikuje jo velikost (5-7 cm), sočnost, odličen okus, cenovna ugodnost ter slovenska kakovost. Sedanji obseg proizvodnje znaša 60 ton na leto, kar uvršča podjetje Prosub, d. o. o. v vrh slovenskih vzgojiteljev školjk. Dodatna ponudba podjetja so rastoče školjke ladinke in noetove barčice, ki se nabirajo na posebej označenih območjih.

Kupci in prodajne poti

Podjetje Prosub, d. o. o. prodaja mediteransko klapavico na domačem in tujem tržišču.

Tabela 4.3 Prodaja mediteranske klapavice na domačem in tujem tržišču

V SLOVENIJI	V ITALIJI
<ul style="list-style-type: none">- neposrednim odjemalcem,- distribucijskim centrom- ribarnicam- gostilnam- potujoča trgovina- preko e-trgovine: www.skoljke.si	<ul style="list-style-type: none">- preko distribucijskih centrov- preko borznih posrednikov v Trstu in Benetkah- gostilnam

Večji finančni učinki se dosegajo pri direktni prodaji, vendar je zaradi sedanjih predpisov in zakonov ta način ne pride v poštev, prodaja poteka preko posrednikov. Prodaja na italijanskem trgu mediteranske klapavice je količinsko praktično neomejena, ceno določa neposredna ali posredna prodaja. Podjetje je doseglo povečanje prodaje v lastni organizaciji z nabavo hladilnega vozila in z zaposlitvijo ustreznega prodajnega osebja.

Metode oglaševanja in prodaje

Na trgu ni dovolj, da je izdelek, ki ga ponuja podjetje, zgolj kakovosten pomembno je, da informacija o izdelku, njegovi kakovosti in ceni pride ob pravem času, na pravi način do potrošnika oziroma kupca.

Orodja, ki jih podjetje uporablja so: oglasi na spletnih straneh, radio, oglas v strokovnih tiskanih medijih, direktna pošta, letaki, sejemske predstavitve, razstave in degustacije, odnosi z javnostjo – publiciteta ter ustno priporočilo. Na področju oglaševanja ima podjetje Prosub, d. o. o. znatno prednost pred konkurenti, ki se še niso zavedli pomembnosti oglaševanja.

Cene izdelkov so pri podjetju Prosub, d. o. o. diferencirane glede na področje prodaje.

Tabela 4.4 Cene izdelkov podjetja Prosub, d. o. o.

V SLOVENIJI:	V ITALIJI:
<ul style="list-style-type: none">- distributerji: 180 SIT/kg,- končni potrošniki: 400–500 SIT/kg.	<ul style="list-style-type: none">- grosisti: 0,60–0,75 evro,- borze: 1,2–1,4 evro,- ribarnice: 1,5–2,0 evro.

V primeru nižje kakovosti izdelka na ceno vplivajo dodatni stroški deporacije in odpreme, ki znašajo od 10–14,05 SIT/kg.

Če primerjamo cene domačih ponudnikov školjk vidimo, da med njimi ni bistvene razlike, razlika je le v času plačila, v Italiji je plačilo takoj, v Sloveniji pa je rok plačila 14 dni.

4.7 Načrt proizvodnje

Poslovni prostori, ki se trenutno nahajajo na gojišču zadostujejo obsegu in načinu proizvodnje, v primeru pridobitve koncesije za gojitvena polja v Sečovljah pa bo treba reševati problematiko poslovnih prostorov v skladu z ostalimi. Prav tako je treba proučiti možnost postavitve mobilnega objekta.

Del planiranih sredstev je treba črpati iz predvidenih strukturnih skladov za leto 2007. Za povečanje proizvodnje in rast podjetja je bilo treba nabaviti dostavno vozilo, povečati gojitveno polje ter nabaviti večjo barko opremljeno s stroji za čiščenje školjk. Določene zadeve so že uresničene.

Glede na nihanja v ponudbi in povpraševanju na trgu je treba skleniti ustrezne pogodbe tudi z rezervnimi dobavitelji blaga. V primeru pomanjkanja blaga oziroma izdelkov se lahko podjetje obrne na rezervne dobavitelje.

Z vstopom v EU smo prevzeli zahtevnejše standarde, pravila ter zakonodajo, ki velja v starih članicah EU. Pogoj za uspešno poslovanje in obstoj podjetja na trgu je natančno poznavanje predpisov in zakonov.

Ministrstvo za okolje, prostor in energijo je na področju Ankarana, Strunjana in Sečovelj določilo gojitvena polja, brez možnosti za širitev.

V podjetju so se odločili s pomočjo zunanjih strokovnih sodelavcev, da bodo vlaganja v gojitveno parcelo razdelili v pet terminsko razdeljenih delov, in sicer:

- postavitve treh gojitvenih linij in nakup semena klapavic,
- nakup in postavitve šestih linij,
- nakup in postavitve devetih linij in presajanje klapavic,
- presajanje klapavic ter
- pobiranje in priprava klapavic za prodajo.

Načrt vlaganja v gojitveno parcelo je terminski, ker se želi doseči optimalna zasedenost gojitvenih linij, kajti na začetku se bo nabavljalo seme in s prirastom školjke se bodo dodajale nove linije, ki bodo zapolnjene s presajanjem.

4.8 Človeški viri

Podjetje Prosub, d. o. o. upravlja in vodi človek, ki verjame v uspeh podjetja in svoje managerske sposobnosti. Ima izkušnje, znanja in usposobljenost za posel, ki ga upravlja. Občasno se poslužuje zunanjih strokovnih inštitucij za izdelavo posameznih

zahtevnih projektov. Zaradi visokih stroškov poslovanja in znatnih stroškov dela, se občasno poslužuje storitev študentskega servisa. Dosedanji način reševanja te problematike ni ustrezen, saj so ti delavci oz. študentje večinoma nestrokovni, brez izkušenj in znanja s področja marikulture. Nujno je pridobiti vsaj enega delavca, ki s svojim znanjem in izkušnjami dosega optimalne rezultate.

S pridobitvijo dodatnih finančnih sredstev ter razširitvijo dosedanjih gojitvenih polj bo podjetje potrebovalo več strokovnih in usposobljenih delavcev.

Za uspešno poslovanje in razvoj podjetja je potrebno neprestano strokovno usposabljanje, tako glavnega managerja, kot ostalih delavcev. Brez znanja ni napredka.

4.9 Finančni načrt

Podjetje posluje od maja 2004 zato so na voljo delni podatki o poslovanju za leto 2004 in 2005. Podatki o poslovanju niso relevantni, ker primerjana obdobja niso časovno identična.

Podjetje se je v preteklem obdobju posluževalo predvsem notranjih virov financiranja, zaradi nujne rasti in povečanje premoženja, pa je potrebno tudi zunanje financiranje.

Za malo podjetje je bistveno vprašanje do katere mere se lahko zadolži in po kakšni ceni, da ne ogrozi finančnega stanja in likvidnosti podjetja. Likvidnost in močan denarni tok sta bistvena dejavnika, ki jih podjetnik ne sme zanemariti.

Tabela 4.5 Podatki iz bilance stanja na dan 31. 12. 2005 (podatki so v '000 SIT).

	2005	2004
SREDSTVA	4.332	1.989
A. STALNA SREDSTVA	3.764	1.463
I. Neopredmetena dolgoročna sredstva	0	0
a) Dolgoročno odloženi stroški poslovanja	0	0
b) Druga neopredmetena dolgoročna sredstva	0	0
II. Opredmetena osnovna sredstva	3.764	1.463
III) Dolgoročne finančne naložbe	0	0
B. GIBLJIVA SREDSTVA	568	0
I. Zaloge	0	0
II. Poslovne terjatve	127	0
a) Dolgoročne poslovne terjatve	0	0
b) Kratkoročne poslovne terjatve	127	0
III. Kratkoročne finančne naložbe	0	0
IV. Dobroimetje pri bankah, čekih in gotovina	441	0
C. AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	0	526
Zabilančna sredstva	0	0
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	4.332	1.989
A. KAPITAL	1.665	1.989
I. Vpoklicani kapital	2500	2500
a) Osnovni kapital	2500	2500
b) Nevpoklicani kapital (kot odbitna predpostavka)	0	0
II. Kapitalske rezerve	0	0
III. Rezerve iz dobička	0	0
IV. Preneseni čisti poslovni izid (preneseni čisti dobiček/izguba)	(-511)	0
V. Čisti poslovni izid poslovnega leta (čisti dobiček/izguba poslovnega leta)	(-324)	(-511)
VI. Prevrednotovalni popravki kapitala	0	0
B. REZERVACIJE	0	0
C. FINANČNE IN POSLOVNE OBVEZNOSTI	2.667	0
a) Dolgoročne finančne in poslovne obveznosti	0	0
b) Kratkoročne finančne in poslovne obveznosti	2.667	0
D. PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	0	0
Zabilančne obveznosti	0	0

Vir: AJ PES, 2006.

Tabela 4.6 Podatki iz izkaza poslovnega izida v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2005
(podatki so v 000 SIT).

	2005	2004
1. Čisti prihodki od prodaje	2.489	0
a) Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu	2.489	0
b) Čisti prihodki od prodaje na tujem trgu	0	0
2. Sprememba vrednosti zalog proizvodov in nedokončane proizvodnje	0	0
3. Usredstveni lastni proizvodi in lastne storitve	0	0
4. Drugi poslovni prihodki (s prevrednotovalnimi poslovnimi prihodki)	0	0
5. Stroški blaga, materiala in storitev	2.164	258
a) Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala ter stroški porabljenega materiala	2.040	101
b) Stroški storitev	124	157
6. Stroški dela	0	0
a) Stroški plač	0	0
b) Stroški pokojninskih zavarovanj	0	0
c) Stroški drugih zavarovanj	0	0
d) Drugi stroški dela	0	0
7. Odpisi vrednosti	738	253
a) Amortizacija neopredmetenih dolgoročnih sredstev in opredmetenih osnovnih sredstev	738	253
b) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri neopredmetenih sredstvih in opredmetenih osnovnih sredstvih	0	0
c) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih	0	0
8. Drugi poslovni odhodki	25	0
9. Finančni prihodki iz deležev	0	0
10. Finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev	0	0
11. Finančni prihodki iz kratkoročnih terjatev	1	0
12. Prevrednotovalni finančni odhodki	0	0
13. Finančni odhodki za obresti in iz drugih obveznosti	1	0
14. Davek iz dobička iz rednega delovanja	0	0
15. Čisti poslovni izid iz rednega delovanja (čisti dobiček/izguba iz rednega delovanja)	(-438)	(-511)
16. Izredni prihodki	165	0
17. Izredni odhodki	51	0
18. Poslovni izid zunaj rednega delovanja (dobiček/izguba izrednega delovanja)	114	0

19. Davek iz dobička zunaj rednega delovanja	0	0
20. Drugi davki, ki niso izkazani v drugih postavkah (odloženi davki)	0	0
21. Čisti poslovni izid poslovnega leta (čisti dobiček/izguba poslovnega leta)	(-324)	(-511)
22. Preneseni čisti dobiček/izguba	(-511)	0
23. Zmanjšanje kapitalskih rezerv	0	0
24. ZMANJŠANJE REZERV IZ DOBIČKA	0	0
a) Zmanjšanje zakonskih rezerv	0	0
b) Zmanjšanje rezerv za lastne deleže	0	0
c) Zmanjšanje statutarnih rezerv	0	0
d) Zmanjšanje drugih rezerv iz dobička	0	0
25. POVEČANJE REZERV IZ DOBIČKA	0	0
a) Povečanje zakonskih rezerv	0	0
b) Povečanje rezerv za lastne deleže	0	0
c) Povečanje statutarnih rezerv	0	0
d) Povečanje drugih rezerv iz dobička	0	0
26. BILANČNI DOBIČEK/IZGUBA	(-835)	(-511)

Vir: AJPES, 2006

Pojasnila k izkazom

- Družba nima zalog.
- Družba obračunava amortizacijo opredmetenih osnovnih sredstev po metodi enakomerno časovni in uporablja naslednje amortizacijsko stopnjo – oprema 25 %.
- Družba ne oblikuje popravke vrednosti za obratna sredstva zaradi oslabitve.
- Družba 100 % odpiše finančne in posebne terjatve, ki so zastarele po obligacijskem zakonu.
- Družba nima dolgoročnih finančnih naložb z vsaj 20 % deležem.
- Družba ni odvisna in nima pridruženih družb.
- Družba nima lastnega kapitala.
- Družba nima lastnih poslovnih deležev družbe.
- Terjatve in obveznosti do tujine so na bilančni dan 31.12.2005 preračunane po srednjem tečaju Banke Slovenije 239,5756.
- Družba nima obveznosti z rokom dospelosti daljšim od pet let.
- Družba nima obveznosti, ki so zavarovane s stvarnim jamstvom.
- Družba ni delniška družba in ni izdala delnic.
- Poslovni izid:

- Poslovni izid v obdobju od 1. januarja do 31. decembra 2005 znaša -324 tisoč SIT³.
- Če bi prevrednotili kapital s stopnjo rasti € (1,06 %) v letu 2005, bi izkazali -342 tisoč SIT.
- Če bi prevrednotili kapital s stopnjo rasti življenjskih potrebščin (2,3 %) za leto 2004, bi izkazali čisti dobiček v višini -362 tisoč SIT.
- Predlog razporeditve dobička ali obravnavanja izgube ter razporeditev dobička ali obravnavanja izgube: izgube se ne pokriva (AJPES, 2006).

Cilji podjetja za leto 2006:

- V letu 2006 bo podjetje povečalo prihodek na zaposlenega iz prodaje po letni stopnji 20 %.
- Rast dobička 20 % letno.
- 16 % letna donosnost na kapital.
- Zmanjšanje koeficienta obračanja terjatev na 30 dni.
- Selitev v nove in primernejše prostore s skladiščnim in proizvodnim obratom ter nakup ladje z opremo za prečiščevanje školjk.
- Pridobitev certifikata ISO 14001.
- Zaposlitev strokovno usposobljenega sodelavca.
- Povečanje gojitvenih polj.
- Pridobitev koncesije na naravno dobrino.

Navedeni cilji so bazirani na dosedanjih polletnih poslovnih rezultatih, ki so že realizirani in na rezultatih letnega prirasta školjk. Dejanski položaj je uspešnejši od planiranega. Poleg navedenih dejstev, raste povpraševanje po izdelkih iz dneva v dan, tako da, niti ne moremo zadovoljiti vseh povpraševanj.

4.10 Izbrane rešitve in kritična tveganja

Na osnovi izvedene analize poslovanja smo prišli do naslednjih zaključkov:

- podjetje Prosub, d. o. o. se ukvarja z vzrejo in prodajo predvsem mediteranske klapavice na območju Strunjanskega zaliva;
- na poslovanje znatno vpliva okolje, zlasti neurejena zakonodaja, tako na državnem, regionalnem in lokalnem nivoju;
- kadri so strokovno usposobljeni, ambiciozni in perspektivni, vendar je potrebno veliko potrpežljivosti, znanja in finančnih sredstev, da uspe podjetje dosegati cilje, ki si jih je zastavilo.

³ Podatki iz bilance stanja na dan 31. 12. 2005 kažejo negativni poslovni izid predvsem zaradi velikih začetnih vlaganj.

Glede na to, da sedanje območje delovanja ne zadostuje vse večjemu povpraševanju, se je podjetje prijavilo na razpis za pridobitev koncesije na naravne dobrine v Sečovljah ter razširitev obstoječih polj v Strunjanskem zalivu. S tem želi podjetje povečati tržni delež in postati vodilen proizvajalec oziroma gojitelj školjk klapavic na slovenskem trgu. Z velikostjo podjetja je povezana tudi večja stabilnost na trgu, vendar tudi večje obveznosti do vračila finančnih sredstev. Zaradi tega, se je podjetje prijavilo na razpis za dodelitev finančnih sredstev EU.

Zaradi začetnih finančnih, kadrovskih in materialnih vlaganj je razumljivo, da je podjetje poslovalo z negativnim predznakom. Poslovna izguba bo pokrita že v letošnjem letu, poslovanje in poslovni načrt bazirata na vlaganjih ter na večji prirasti školjk in ostalih storitvah povezanih z dejavnostjo.

Velik poudarek se daje kakovosti in zadovoljstvu potrošnika, zato je izrednega pomena, da se podjetje ne osredotoči samo na finančne rezultate. Investirati je treba v izobraževanje kadrov, izvesti tržno raziskavo prehrambenih navadah potrošnikov, investirati v informacijsko tehnologijo, poiskati primerne prostore ter pridobiti ISO certifikat 14001⁴, ki ga konkurenti v panogi še nimajo.

4.11 Terminski načrt

V terminskem načrtu so prikazani pomembni kritični ukrepi, ki jih je potrebno izvesti za uspešno poslovanje in delovanje podjetja od avgusta 2006 do avgusta 2007. V navedenem obdobju je potrebno trdno slediti zastavljenim ukrepom, ki bodo pripomogli k večji konkurenčnosti podjetja. Odločitve temeljijo na dosedanjem poslovanju in izkušnjah pridobljenih v zadnjih dveh letih Prosub-a d.o.o.(v prilogi).

⁴ SIST EN ISO 14001:2005. Sistemi ravnanja z okoljem – Zahteve z navodili za uporabo (ISO 14001:2004).

5 SKLEP

V zadnjem desetletju se je v Sloveniji spremenil gospodarski in politični sistem; kot neodvisna in samostojna država je Republika Slovenija aktivno pristopila k vključevanju v EU. Posledica navedenega je spreminjanje in usklajevanje pravnih aktov ter možnost koriščenja različnih finančnih instrumentov in spodbud EU. Poznavanje potencialnega vira sofinanciranja projekta je le eden izmed mnogih korakov praviloma ne na prav preprosti poti do dejanske pridobitve sredstev.

Vsakodnevno se povečujejo zahteve za trajnostni razvoj, ki ohranja kakovost življenja, zagotavlja stalen dostop do naravnih virov in preprečuje nepopravljivo škodo v okolju. Izbrana tema diplomske naloge je tesno povezana s področjem dela in delovanja podjetja Prosub, d. o. o. Predelovalni sektor se bo v prihodnosti soočal s pomembnimi izzivi, saj se morajo podjetja iz Skupnosti prilagoditi konkurenci, ki je posledica liberalizacije mednarodne trgovine ter znotraj EU strogega zakonodajnega okvira, še posebej kar zadeva okoljske in delovne pogoje.

Manjše in bolj tradicionalne strukture znotraj sektorja, ki se pogosto nahajajo v obrobni področjih in so odvisne od lokalnega ulova, predstavljajo velik konkurenčni potencial, pod pogojem, da svoja prizadevanja osredotočijo na posodobitev in razvoj kakovostnih izdelkov za zapolnitev tržnih niš. Tovrstna podjetja lahko tudi v znatnejši meri prispevajo k ohranitvi in večjemu številu delovnih mest v ribiškem sektorju. Zaradi zgoraj navedenih razlogov bo nudil bodoči evropski sklad za ribištvo pomoč v okviru obalnih razvojnih strategij, oziroma jo bo namenjal majhnim in srednjim podjetjem, zlasti v primerih, kjer bodo naložbe pripomogle k boljši uporabi proizvodov in uvajanju novih tehnologij.

Podjetje Prosub, d. o. o. deluje dve leti. Pri poslovanju se vsakodnevno srečuje z različnimi omejitvami in izzivi. Za uspešno poslovanje sem pripravil poslovni načrt, ki je planska podlaga za delovanje podjetja. Načrt daje smernice pri organiziranju dejavnosti in je pomembno orodje pri pridobivanju finančnih sredstev (možne vlagatelje seznanja s temeljnimi cilji in poslanstvom podjetja) . Prav tako mi bo v pomoč pri uvajanju sprememb v poslovanju podjetja, da bi se podjetje lahko spopadlo s konkurenco in uveljavilo konkurenčne prednosti na tržišču. Opravljene tržne raziskave in analize so pokazale, da ima podjetje znatne prednosti pred konkurenco, predvsem zaradi kakovosti izdelka, cene izdelka, prodajnih metod in tržnih komunikacij.

Podjetje Prosub, d. o. o. bo uspešno, če bo gospodarsko konkurenčno in samozadostno, kar pomeni, da se mora prilagajati razmeram na trgu. Razvoj proizvodnje bi se tako moral osredotočiti na izdelke, ki imajo na trgu dobre obete. Celotne aktivnosti pa so neposredno odvisne od finančnih sredstev do katerih je tako ali drugače upravičena RS. Pri tem ne smemo pozabiti, da je poleg finančnih sredstev

predvsem pomembno sodobno ravnanje gospodarskih družb, ki pripomorejo k odgovornemu odnosu do okolja.

LITERATURA IN VIRI

- AJPES – Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve – JOLP. 2006. [Http://www.ajpes.si](http://www.ajpes.si) (avgust 2006).
- Gospodarska zbornica Slovenije. 2006. <http://www.gzs.si>
- JAPTI 2006. *Priprava poslovnega načrta*. [Http://www.pcmg.si/index.php?id=140](http://www.pcmg.si/index.php?id=140) (avgust 2006).
- Lah, Anton. 2002. (2002). *Okoljski pojavi in pojmi: okoljsko izrazje v slovenskem in tujih jezikih z vsebinskimi pojasnili*. Ljubljana: Svet za varstvo okolja Republike Slovenije.
- Ministrstvo za gospodarstvo. 2006. *Ocena stanja in razlogi za izdajo zakona o morskem ribištvu*. [Http://www.mkgp.gov.si/fileadmin/mkgp.gov.si/pageuploads/saSSo/zakonodaja/usk_lajejanje_9_3_2006_medresorsko.doc](http://www.mkgp.gov.si/fileadmin/mkgp.gov.si/pageuploads/saSSo/zakonodaja/usk_lajejanje_9_3_2006_medresorsko.doc) (avgust 2006).
- Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano. 2006. *Javni razpis za ukrep ribogojstva, pridelava in trženje in enotnega programskega dokumenta 2004–2006 (EPD) za leto 2006*. [Http://www.gov.si/euskladi/skladi/fiur/10-10-05/podr_ss_javni_razpis_ukrep_7_06.pdf](http://www.gov.si/euskladi/skladi/fiur/10-10-05/podr_ss_javni_razpis_ukrep_7_06.pdf) (april 2006).
- Morska biološka postaja – Nacionalni inštitut za biologijo. 2002. *Pregled hibitatnih tipov in ovrednotenje biocenoz za potrebe vzpostavitve gojenja školjk v akvatoriju pred Debelim rtičem*. Raziskovalna naloga.
- Morska biološka postaja Piran. 2006. *ECASA – Ekosistemski pristop k trajnostni marikulturi*. [Http://www.portal.mbss.org/portal.php?do=projectsall](http://www.portal.mbss.org/portal.php?do=projectsall) (avgust 2006).
- Občina Piran. 2006. *Javni razpis za zbiranje vlog za sofinanciranje ukrepov za ohranjanje in razvoj ribištva ter pridobivanje hrane iz morja v občini Piran v letu 2006*. Uradne objave, št.4/06.
- Plut, Dušan. 2004. *Zeleni planet*. Radovljica: Didakta.
- Skoberne, Peter. 2003. *Metode opredeljevanja potencialnih območij narave ekološkega omrežja NATURA 2000 v Sloveniji*. Ljubljana: ARSO.
- Slovenski inštitut za standardizacijo 2006. *Glasilo Slovenskega inštituta za standardizacijo*. Ljubljana: Littera picta.
- SURS. 2006. *Statistične informacije za gojitev školjk 2006*. [Http://www.stat.si](http://www.stat.si) (avgust 2006).
- Visoka šola za management v Kopru. 2002. *Zbornik 2. strokovnega posveta Visoke šole za management v Kopru z mednarodno udeležbo*. Koper: Vek.
- Wostner, Peter. 2005. *Kako do denarja EU*. Ljubljana: GV Založba.

PRILOGA

Priloga 1 Terminski načrt

